

Маркетингова концепция за развитие на фирма

СЪДЪРЖАНИЕ

УВОД Глава I

- 1.1, Същност на маркетинга
- 1.2, Маркетинг и стратегия е комплексна дейност
- 1.3, Информационно осигуряване на маркетинга
- 1.4, Сегментиране на пазари
- 1.5, Стокова политика
- 1.6, Информационна политика
- 1.7, Ценова политика
- 1.8, Промислени чуждестранни
- 1.9, Сервисна политика
- 1.10. Рекламна политика

Глава II

- 2.1. Източници на идеи за иновации и генерирането им за създаване на нов продукт
- 2.2/ Организиране на иновационните процеси
- 2.3, Организация и управление на разходи за проби;
- 2.4, Някои проблеми на ергономичните изследвания

Глава III

- 3.1. Проблеми при прехода от традиционните управленски структури към маркетингови
- 3.2. Същност и особености на проектираните управленски процедури по маркетингови функции.
- Организационна структура на маркетинговата дейност във фирмата.
- 3.3 Маркетингова информационна система и организационна

структура.

Заклучение Литературни източници.

У В О Д

Българската икономика е на прага на пазарните икономически отношения. Оказа се, че на този етап на човешкото развитие, пазарът няма друга алтернатива. Готови ли са българските фирми на тази качествена промяна. Отговорът е не! Промяната в икономически отношения изисква коренна промяна в собствеността, в стила и методите на управление на фирмите, промяна в самата философия на управление. Може ли да стане това лесно и бързо - естествено, че не. Такава промяна изисква изграждането на съвсем нови управленски структури, които от своя страна ще доведат до създаването на нова категория специалисти, умеещи да работят, творят и ръководят в условията на пазарната икономика. Практиката в развитите държави показва, че новата философия на управление в условията на пазарната икономика се нарича маркетинг.

Основната задача на настоящата дипломна работа е:

- да се обобщят в сбита форма достатъчно теоретични познания в областта на маркетинга, който е сравнително малко познат у нас;
- да се даде една по-различна картина на организацията и осъществяването на иновационната дейност в ресторанта от гледна точка на маркетинговата ориентация;
- да се направи опит за разработване на примерни маркетинг организационно-управленски схеми /МОУС/ и маркетингови информационни системи /МИС/ на фирми, преминаващи от планово-административна към пазарна икономика.

Необходимостта от разработването на тази тема се корени преди всичко в това, че българският стопански ръководител знае твърде малко за маркетинга и най-често го отъждествява със система за увеличаване пласмента на ръководената от него фирма.

Поради тази погрешно изградена структура т.н. маркетинг-специалисти се чувстват откъснати от останалите функционални отдели, твърде често възникват конфликти между маркетинг-специалисти и другите специалистите, поражда се психологически бариери, дори стена във взаимоотношенията сред специалисти и ръководители. Естествено е, че тези проблеми не биха съществували, ако маркетинговото звено се изведе от сегашната му същност на механичен придатък към съществуващата структура на управление /най-често функционална с ориентация към производството/ и се внедри по подобаващ начин в цялостната структура на управление. По този начин всеки специалист от управлението ще се чувства маркетингов специалист в дадената област на маркетинг-микса: производството, планирането, иновацията, ценообразуването, пласмента, сервиза, рекламата. Това е възможно да стане, когато успоредно с промяната в структурата на управление при работата на специалистите се въведат маркетинговият подход и маркетинговите методи, за които също става въпрос в настоящата мениджърски проект.

Преминаването към маркетингови управленски структури по начало е

сложен процес и той не може да се осъществи моментално, с една заповед на управителя. Този процес се характеризира с плавност и постепенност така, че мудните, бюрократизирани досега структури да се трансформират в пазарно ориентирани, да станат мобилни и експедитивни на базата на добре функционираща маркетингова информационна система.

При изготвянето на мениджърския проект е използвана голяма част от издадената на български език литература, както и руските преводи на известни специалисти по маркетинг, предимно от САЩ. Използувани са различни специализирани материали, поместени в последните години в едни от най-известните бизнес-списания на Запад: "Long range planning", "ECONOMIST", "Harvard business review", "Journal of business strategy" и други.

Мениджърският проект има теоретичен характер и е с определена практическа приложимост в областта на организацията и управлението на иновационните процеси както и за преминаване от сегашните структури на управление към маркетингови организационно-управленски структури.

ГЛАВА I

ИЗХОДНИ ТЕОРЕТИЧНИ ПОСТАНОВКИ ЗА МАРКЕТИНГА

1.1. Същност на маркетинга

Маркетингът е понятие произлизащо от английската дума "market" (пазар) и "marketing" (пригаждане, съобразяване с пазара, с пазарните изисквания).

В тесен смисъл маркетингът е система от дейности, включващи проучване, анализ, планиране, осъществяване и контрол на изпълнението на програми, предназначени за изучаване на потребителското търсене и за създаване на оперативно управление на производството и реализацията на продукти и стойности, които удовлетворяват възможно най-добре потребностите на потребителите, за да се гарантира достигане на поставените цели.

Американската асоциация по маркетинг определя маркетинга, като комплекс от дейности за доставка на стоки от производителя до крайния потребител, в определено време и на определено място".

В широк смисъл маркетингът е социален процес, чрез който отделните индивиди и групи получават това, от което се нуждаят и което желаят, чрез създаване и размяна на стоки и стойности с други такива.

В рамките на това определение могат да се включат множеството определения за маркетинга, дадени от именити автори-маркетолози от цял свят. В най-общ вид маркетингът може да се определи като управленска концепция, осигуряваща пазарната ориентация на производствено-пласментната дейност. Маркетингът може да бъде определен още като дейности, включени в опознаването на потребностите, създаване на стоки и услуги, които удовлетворяват тези потребности, както и в създаване, а след това - разширяване на търсенето на тези стоки и услуги.

Kotler, Ph., Marketing Management, Analysis, Planning and Control, NJ, 1984, p.4

Потребността от маркетинг възниква, когато е налице някаква неопределеност:

не е известен броят на реалните и потенциалните потребители;

не е ясно за какво точно ще използват те съответния продукт, т.е. какви са техните потребности и от какво произтичат;

не се знае какви са техните предпочитания и от какво се определят;

не е известно къде и как точно купува потребителят, как се взема решението за покупката;

не е ясно как може да се повлияе върху групата потенциални потребители в посока, изгодна за продавача /производителя, търговеца/;

не се знае каква цена би бил готов да заплати потребителят за съответната стока, т.е. как оценява той потребителната и стойност, и т.н.

Маркетингът става необходимост едва когато несигурността, че ще се реализират очакваните продажби, постави ръководството пред заплахата да не може да осигури съществуването на самата фирма и реализиране на очакваната печалба.

1.2. Маркетингово и стратегическо планиране

Стратегическите анализи и планиране са невъзможни без правилната оценка на маркетинговата обкръжаваща среда; без ясното очертаване целите на фирмата и отчитане на нейните силни и слаби страни. Обкръжаващата среда може да се разгледа в два аспекта: маркетингова макро обкръжаваща и маркетингова микро обкръжаваща среда.

Маркетинговата микрообкръжаваща среда включва фактори, които са неконтролируеми от фирмата; нейното ръководство не може да ги управлява, но временно трябва да се съобразява с тях, ако иска да постигне набеязаните цели.

Елементите на макро обкръжаващата среда са:

- демографски фактори;
- икономически условия;
- екологични фактори;
- политически условия и правни норми;
- социални фактори, традиции, бит и култура;
- климатични и географски фактори и условия;
- технологични изменения;
- конкуренция.

Елементите на маркетинговата микро обкръжаваща среда са онези външни за маркетинга елементи, върху които може да се повлияе чрез неговите методи и средства.

Тези елементи са:

- ръководството и другите звена от фирмата;
- доставчиците,

- междинните звена по канала на разпределение;
- обществената среда.

За да се определи главната цел на фирмата е необходимо да се знае кои са потребителите и какви са техните потребности; каква потребителна стойност им се предоставя с предлаганите изделия и услуги; в коя стопанска сфера всъщност се намира фирмата, и т.н. След като се формулира главната цел, от нея произтичат целите на всичките подразделения на фирмата - налице е възможността да се състави дърво на целите с неговите разклонения по равнища на управление и по видове дейности.

Възможностите и в крайна сметка резултатите на всяка фирма зависят много от правилната оценка и съобразяването със силните и слабите страни на фирмата. Силните и слабите страни на фирмата се оценяват по показателите:

- финансови възможности;
- реноме сред големи групи потребители на интересуващите фирмата пазари;
- наличието на патентно защитени продукция и собственост върху нови патенти, конструктивни и технологични решения, за които има голямо търсене;
- наличие на талантиливи инженерно-технически кадри и квалифицирани работници;
- връзки с доставчиците, от които зависи фирмата;
- състоянието на маркетинговата служба;
- състоянието на търговската служба и каналите на реализация;
- състоянието на след продажбения сервиз.

Анализът на силните и слабите страни на фирмата все още не значи стратегическо планиране. Този анализ е един вид проверка, която трябва да се прави при вземане на решение, свързано със стратегията и тактиката на фирмата. Такава проверка задължително трябва да се прави, когато настъпват изменения в околната среда на фирмата. Под изменения в околната среда се разбира всяка промяна във външните условия, която би предизвикала неблагоприятни последствия за фирмата, ако не се отговори адекватно със средствата и методите на маркетинга.

Правилната оценка на маркетинговата обкръжаваща среда, ясното очертаване целите на фирмата и отчитането на нейните силни и слаби страни дават възможност да се извърши маркетингов стратегически анализ. Най-използуваните методи се основават на т.н. матрични модели или на графичен анализ. Това са:

- матрицата на Бостънската консултативна група;

- многофакторната порт фолио матрица на Дженерал Електрик;

Стратегическото планиране изисква предимно аналитични способности, въображение, познания в много области, свързани в пазара, НТП в своя отрасъл и отраслите-потребители, действащата нормативна уредба, възможностите за финансиране и кредитиране, и т.н.

1.3. Информационно осигуряване на маркетинга

Маркетинговата информационна система е взаимосвързана, непрекъснато действаща структура, включваща хора, съоръжения и процедури за набиране, обработка и подаване на адекватни информации за използване при вземането на решения в рамките на фирмената маркетингова програма.³

От своя страна МИС включва четири сравнително обособени - за вътрешна информация, за маркетингови проучвания, за текуща външна информация и за обработка и анализ на информацията.

Маркетинговите проучвания се предопределят от гледището за информация за състоянието на нашите и чужди пазари. Обичайната процедура за извършване на маркетингово проучване включва осем фази, всяка от които е необходима, за да се гарантира полезност на резултатите /фиг.2/. Маркетинговите проучвания могат да бъдат класифицирани според: цел на проучването, източници на информация, обект и обхват на проучването, и т.н. Най-обхватно е пълното маркетингово проучване /фиг.3/

На основата на маркетинговите проучвания се изграждат маркетинговите прогнози. В повечето от случаите се изисква изготвяне на прогноза за изменение на търсенето и предлагането, както и за влиянието на отделните фактори върху развитието на продажбите. Най-използуваните методи за маркетингови прогнози са: методът на мозъчната атака, синектичният метод, морфологичният анализ и методът "Делфи".

В някои случаи за прогнозиране се използват и по-формализирани

методи за експертна оценка, математически методи като метода на екстраполацията, линейната и множествена регресия и отделни иконометрични техники.

1.4. Сегментиране и позициониране на пазара.

Основна характеристика на маркетинговото разбиране за пазара на дадената стока е, че той не е нещо хомогенно и цяло, а се състои от отделни потребители със сходни потребности, различни възможности и предпочитания.

Елементите, които формират пазара, са всички потребители /реални и потенциални/ на стоките, които удовлетворяват съответната потребност

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София 1989г. стр.91

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр.102

Сегментирането на пазара е фундаментален принцип на маркетинга. Чрез сегментирането се определят онези групи от потенциални купувачи с еднакви потребности, покупателни възможности и предпочитания, които биха се насочили към произвеждания от фирмата продукт, т.е. откриват се в аморфната маса, каквато представлява пазарът като цяло, онези търсени от фирмата сегменти, гарантиращи голям брой продажби. Сегментирането лежи в основата на всяка разумна маркетингова стратегия и на всеки стопански успех, който не е резултат на дефицит или монополно положение на пазара

Прецизирането на процеса на сегментиране води до намиране на пазарните ниши и пазарните прозорци, които осигуряват основната част от печалбата на фирмата и осигуряват нейната стабилност.

Сегментирането на пазара и позиционирането на продукта са взаимосвързани процеси. Сегментирането дава отправни точки за създаване и производство на продукт, който съответствува в най-голяма степен на потребностите и предпочитанията на избрания целеви пазар.

Позиционирането пък е свързано със самото налагане на продукта като най-добре удовлетворяващ тези потребности и предпочитания.

Сегментирането дава характеристиките, които трябва да има продуктът, а позиционирането убеждава потребителите, че на тях вече се предлага искания продукт. Сегментирането на пазара е маркетингова дейност, включваща набиране на данни, анализ, оценка и предложение за избор на целеви пазар.

Позиционирането включва целия комплекс от маркетингови елементи/стокова, ценова, пласментна, сервизна и рекламна политика/, чрез които трябва да се внуши на потребителя, че става дума за различен от другите продукт, създаден специално за него.

1.5. Стокова политика.

Най-важният елемент на маркетинг-микса е стоката. Стока е всяко нещо, което е продукт на труда, може да удовлетвори реални или потенциални желания и се предлага за размяна.

Стоковата политика е свързана с избора и осъществяването на стратегията на фирмата по отношение на предлаганата стокова гама -както в широчина /отделни стокови групи/, така и в дълбочина /разнообразие в рамките на отделна стокова група/. В стоковата политика намират най-пълно проявление следните основни принципи на маркетинга: да се произвеждат стоки, съобразени с изискванията на пазара; да се произвеждат и пласират стоки в съответствие с техния жизнен цикъл; производството и пласмента на нови стоки да се третира като предпоставка за успешен изход в конкурентната борба на фирмата на международния и националния пазар.

Стоката и конкретно нейните потребителни свойства, добре

разчетеният и управляван жизнен цикъл на изделията и новите стоки се третира от маркетинга като основни средства на фирмената политика,

В системата на маркетинга жизненият цикъл на стоката е определящият елемент при избирането на стоковата политика. Продължителността на жизнения цикъл е съвкупност от основните стадии: въвеждането на изделието в производството и реализацията му; прогресивно увеличаване на продажбите; намаляване обема на продажбите до прекратяване на производството и пласмента на изделията /фиг.4/.

продажба

	въвеждане	нарастване	насищане	спадане
време				

Основен въпрос на маркетинговата стокова политика е оценката на силните и слабите страни на продукта и гамата продукти. В условията на пазара от гледна точка на печалбата не е достатъчно да се създава и продава в големи размери определената стока. Целта на производителя и търговеца е минимизиране на разходите /вкл. и за разширяване на номенклатурата, за сервиз, и т.н./ и минимизиране на печалбата. Намирането на оптимална структура в това отношение изисква задълбочен професионален анализ поне по два критерия:

- привличане и запазване на онези потребители от избраните пазарни сегменти, които осигуряват стабилно положение на пазара в дадения момент и в дългосрочен аспект;
- оценка на възможните варианти от гледна точка на максимална сумарна печалба, като се имат предвид всички необходими разходи.

По отношение на диверсификацията като стокова политика всяка фирма най-общо има четири възможни стратегии /матрица на Ансъф/: да се опита да извлече максимално възможното от сегашните си стоки и пазари; да разширява географските пазари, на които оперира; да обогатява асортимента на произвежданите стоки; да премине към пълна диверсификация⁹. Кой от вариантите ще бъде избран зависи от много предпоставки, маркетингови, и кономически и др. съображения.

Важна задача на маркетинговата стокова политика е недопускането на стоков канибализъм, т.е. разширяване стоковата гама на фирмата с нов, по-малко ефективен продукт, чиито продажби растат за сметка намаляване продажбите на друг продукт, осигуряващ съществена част от печалбата. Принципното решаване на този проблем става с предварителното позициониране на новия продукт по такъв начин, че той да не се схваща от

потребителите като аналог на ефективните позиции от стоковата листа.

1.6. Иновационна политика

Иновационната политика има пряко отношение към най-важния елемент на маркетинг-микса - стоката, респективно стоковата политика. Предвид нееднаквите позиции на маркетолозите и маркетинговите специалисти, от една страна, и преките участници в производствения процес и занимаващите се с НИРД, от друга както и различните становища на мениджъри по отношение организацията и ръководството на иновационните процеси във фирмите на този въпрос по-подробно ще се спра във втория основен раздел на дипломната работа.

г Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София

1989г. стр.230

13.

1.7. Ценова политика.

Цената като втори елемент на маркетинг-микса има своето значение в конкурентната борба. Напоследък обаче на Запад си пробива път твърдението, че значението на цената намалява за сметка на останалите маркетингови елементи. За нашата икономическа действителност това в никакъв случай не може да се приеме. Деформациите в ценообразуването, поставено на неикономически основи, останали като наследство от плановата икономика и в допълнение - освобождаването на цените на отделни групи от стоки в прехода към пазарно стопанство води към голям хаос на сегашния български псевдопазар. Тази обстановка, характеризираща се с бързо натрупване на капитал, по мое мнение ще издигне изключително много значението на цената като елемент на маркетинг-микса, нещо повече: след първоначалното преодоляване на острия пазарен дефицит ценовата политика ще заеме доминираща позиция в маркетинг-микса.

Цената представлява оценка за потребителната стойност на стоката от гледна точка на този, който я произвежда или разменя¹⁰.

Цената се свързва с потребителната стойност на стоката, а не с общественонеобходимите разходи на труд, въплътени в нея.

Цената се свързва с представите и преценката на производителя или на този, който я предлага за размяна, а не с тези на потребителя. Последният в процеса на вземане на решения се ръководи от оценката си за потребителната стойност, като следи цената да не надхвърля някаква максимална граница, определена под влиянието на различни фактори.

Размерът на цената зависи и от това колко близо до крайния потребител е този, който предлага стоката, т.е. от дължината на канала за реализация.

Съществуват три основни метода за формиране на цената:

- цената се формира на основата на себестойността, към която се добавя исканата печалба;

¹⁰Благоев Т. В. "Маркетингът в определения и примери, София 1989г. стр.254

14.

- цената се определя на основата на оценката на търсенето и предлагането, като се търси своеобразен баланс между тях;

- цената се определя съобразно условията на конкуренцията на пазара.

Най-използуван е методът "Себестойност+печалба". Тъй като с показателя "себестойност" се работи трудно, когато трябва да се вземат маркетингови и въобще управленски решения, се прибегва до използването на условно-постоянни и променливи разходи, чиято сума дава общата величина на себестойността.

Условно-постоянните разходи са тези, чиято сума остава неизменна независимо от количеството на произведената продукция, а променливи са разходите, които са свързани пряко с обема на произведената продукция. В графичен план тези разходи могат да се видят на фиг.5.¹¹

Себестойност

/хил.ли./

Пълна себестойност

— ^ ~ — * ■ — — — —

Променливи разхода

Услопг.о—ностошиш разходи

Обем на производството /хил.бр./

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр. 257

15.

На фиг.6¹² е показана себейността като сума от производствените разходи за единица продукция плюс разходите за склад, търговска обработка и др. на единица продукция като функция на обема на произ-водството.

Гаахопа /хпл.ли./

\ \. Нълпц се'естойност /
 ^ \ ^ ./ Разходи за склад,
 ^ — ^/"гъ про пека
 \ ^""обработка и др.
 ^ v ^-"iia единица продукция
 ^ ^ _""^ _ ^ ^ 1foизводствеии
 ^ ^ | разходи
 ^ ^ | за единица продукция
 II

т#Д

Обви на производството

/хлл.бр./

На основата на тези графични зависимости, всяко фирмено ръководство може да намери себестойността на единица продукция при определен обем на производството и чрез прибавяне на исканата печалба да получи цената. Сравняването пък с фиг.б дава възможност да се прецени има ли резерви за допълнителна печалба /вляво от т.А/ или може да се очаква "изяждане" на част от печалбата /вдясно от т.А/ поради допълнителни други разходи.

Този метод е прост и удобен, но има съществен недостатък: не се основава на съобразяване с търсенето на пазара, сл. не може да гарантира определянето на оптимална цена. Този метод е неприложим в сегашния начален момент на преход към пазарна икономика, защото в условията на стоков дефицит цената престава да бъде решаващ фактор

Благоев, В.,Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр.258

16.

при вземане на решение за купуване.

РООЮО

у

Пе-

П}1ихода при уS

чал_

цена 100 лв./бр.

| с.я

100С-0 X'..... ^ —

Иълш

—■— ".....^

D33X(

— "..... / ^ Променлива разходи \ * ^

^ ^ / | , -

5000

Загуби ^ '

' Условно-постояшш

^ / | разходи

/

■

/

|ъ

)

у

[E

V ^

5û

100

150

Размер па

еещвта. /бр./

Особено приложим е "Методът на анализа по контролна точка". Идеята на този метод е при формирането на цената да се вземе за основа търсенето, като се има предвид и себестойността. Контролна е пресечената точка на кривата на приходите с тази на разходите при предварително избрана цена /фиг.7/ Този метод може да се интерпретира по два начина:

- права задача - най-напред се определя цената и след това се търси при какъв брой продадени изделия фирмата започва реално да получава печалба;

- обратна задача - при известен брой на изделията, които фирма та може да продаде на пазара, се търси при каква цена този обем продажби няма да доведе до отрицателно салдо на приходите и разходите.

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1980г., стр.259

17.

Решаването на тези задачи е за предпочитане да става и) афично. Не е изключен аналитичен израз:

Контролна точка (бр.) = $\frac{1}{2} \left(\frac{O_i}{M_i} + \frac{O_i}{M_i} \right)$

цена - променливи разходи

Много маркетинговоориентирани фирми в света формират и жите на стоките си, ръководейки се на първо място от оценката на и >треби-телите за тяхната потребителна стойност, т.е. използват "Метод на потребителната стойност". При този метод разходите се следят като показател, само за да е сигурно, че крайните стопански резултати ще бъдат положителни. Ключовият въпрос при използването на този метод е правилното определяне на потребителната стойност на (токата).

Има няколко метода за определяне на потребителната стойност или на цената, която я отразява:

- пряко определяне на цената ;
- пряко определяне на потребителната стойност;
- диагностичен метод.

И трите метода се основават на широкопредставителни маркетингови проучвания на мнението на потребителите, най-често с помощта на анкета.

Изборът на една или друга ценова стратегия на фирмата обикновено се предопределя от нейните цели. Те произтичат закономерно от по-висшата главна цел на фирмата и от маркетинговите цели по стоки и се свеждат до следните:

- продажба на всяка цена;
- увеличаване на пазарния дял;
- максимална печалба в краткосрочен план;
- поддържане на максимална норма на печалбата в дългосрочен
- навлизане на пазара;
- стимулиране на търсенето на нов продукт;
- ограничаване на търсенето.

- 18. Ръководейки се от поставената цел или цели, фирмата може да се ориентира към една или друга стратегия;
- покриване на пълните разходи плюс няюаква печалба;
- достигане на предварително дадена планова печалба;
- поддържане на цени, които съответствуват на представата на потребителите за потребителната стойност на всеки продукт;
- цени на равнището на конкурентите;
- цени под равнището на конкурентите;
- цени над равнището на конкурентите;
- цени за навлизане на пазара и т.н.

Принципи за ръководство при формиране на ценовата политика:

- ценовата политика е елемент на по-общата маркетингова политика. Вниманието трябва да бъде насочено към онези пазари и сегменти, които са стратегически важни за фирмата, а не да бъде разпределено по равно между всички възникващи случаи. Освен това ценовата стратегия трябва да се разработи така, че да осигурява достигането на по-голямата цел;
- ценовата стратегия трябва да предвижда варианти при изменения в условията на пазара;
- системата от отбивки /като маркетингови трикове/ не е толкова намаляване на цената, колкото нейно модифициране, за да се приема по-добре от потребителите;
- оптимална цена е тази, която оставя у потребителя усещането, че печели сделката.

1.8. Пласментна политика.

Маркетинговата пласментна политика включва анализ на възможните варианти за доставяне на оптимален пакет от потребителни стойности и разработване на този или тези от тях, които осигуряват най-добро удовлетворяване на потребителските изисквания и предпочитания и чрез това - максимални стопански резултати за всеки от участниците

19. канала на разпределение.

Каналът на разпределение е подредена съвкупност от звената, осъществяващи необходимите функции по дървообработката, транспортирането, складирането, разпределението и т.н. на стоките от производителя до крайния потребител. В началото и края на канала са съответно

производителят и крайният потребител. Останалите участници в канала

14

са междинни звена.:

При избора на канал за разпределение е ключов въпросът за специализация при осъществяването на необходимите функции, за да получи потребителят това, което желае. Най-общо каналът за реализация включва три типа междинни звена:

- придобиващи собственост върху стоките /търговци на едро, търговци на дребно/;
- агентски звена /търговски дружества, агенти, брокери/
- набират информация за пазара ; оказват маркетингови услуги; подписват договори от името на производителите, доставчиците или потребителите, без да придобиват собственост върху стоките, с които търгуват ;
- подпомагащи реализацията /транспортни и застрахователни фирми, маркетингови организации, самостоятелни складови стопанства и др./ - подпомагат придвижването на стоките от производителя до потребителя, но не придобиват собственост върху тях и не участват в подготовката и сключването на договорите за продажба.

Търговците на едро изпълняват следните функции:

- поддържане на богат асортимент от стоки, произвеждани от различни фирми и различни отрасли;
- складово обслужване;
- дообработка /разфасоване, опаковка и т.н./ на продукцията;
- транспортиране от производителя до търговците на дребно;

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр. 279

20.

- търговска обработка;
- финансиране ;
- поемане на част от риска;
- маркетингова информация.

1.9. Сервизна политика.

Сервизната политика обхваща системата от дейности и решения, свързани с осигуряването на убеждение у потребителя, че със закупуването на конкретното изделие или система той си гарантира спокоен тил,

15

за да се концентрира върху основните си задължения.

Основните подходи за осъществяване на сервиз са:

Негативен подход - при него производителят схваща проявилите се дефекти като случайно възникнали грешки. Сервизът не се разглежда като дейност, добавяща потребителна стойност към продукта, а по-скоро като излишни разходи, които трябва да се поддържат във възмож-■ ния минимум.

Изследователски подход - за разлика от негативния подход уда- рението се поставя върху внимателното набиране и обработване на инфор- мация за дефектите, използвана по-нататък за подобряване качеството на продукта.

Сервизът е стопанска дейност - при този подход сервизът се приема като сериозен източник на печалба на фирмата, особено ако е продаден голям брой изделия и системи, които са вече в извънгаранционен период.

Сервизът е задължение на доставчика - според този подход сервизът трябва да се осигурява от това звено по канала на разпределение, което е най-близо до потребителя. Задълженията на производителя се изчерпват с доставката на договорените резервни части и с помощ в рамките на гаранционния срок.

1 Г _____

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр.302

21.

Сервизът е задължение на производителя - този подход е основана на съображенията, че върху изделието е посочена марката на производителя и единствен той може да осигури пълен и качествен с рвиз.

Ограничена отговорност - съгласно този подход произвс ;итилят и доставчикът имат задължения по техническото обслужване до за ършване на гаранционния период. След това сервизът се осъществява от независи-

ми странични фирми.

!

Сервизът е средство в конкурентната борба - целта то:- ■ подход е

j

убеждаване на потребителя с дела, че той не трябва въобще д; се замисля в бъдеще при възникване на необходимост от купуване на не;о изделие от стоковата гама на съответния производител или доста чик;

Целта е оптимално качество - при този подход внимание 'о е насочено към изследване на реалните потребности и условия на пот >ебите-лите и към нагаждане на технико-екс,плоатационните показатели към тях. Този подход се основава на натрупването на богат опит о използването на методи от типа на инжекерно-стойностния анализ, -оито водят ежегодно до намаляване на производствените разходи сак : от

j

подобряване на технологичността на 'изделията и от избягване ia т.н. допълнителни качества, от които потребителят не се нуждае.

Социално-икономически подход* - основава се на значели то на

общественото мнение, формиращо до голяма степен отношението >a потен циалните потребители към търговската и фирмената марка.

Съществуват три вида сервиз:

Предпродажбен - от своя страна той се характеризира с шест основни момента:

- тестване;

|

- консервиране ;

- окомплектовка с необходима/;;; тсхиичссьп документни; , ип- СТрвКУНМ за пуск, експлоатация, техническо обслужване, елем< тарни ремонти и др.

;

- 22.

- разконсервиране и тест преди продажбата;
- демонстрация;
- консервиране и продаване на потребителя.

Сервиз в гаранционния срок - поетите гаранционни отговорности зависят от продукта, сключения договор и от политиката на конкурентите. Сервизът включва:

- разконсервиране при потребителя ;
- монтаж и пуск;
- тестване и настройка;
- обучение на работниците за правилна експлоатация;
- обучение на сервизни специалисти по поддръжката;
- наблюдение на изделието в експлоатация ;
- наблюдение на изделието в експлоатация;
- извършване на предписаното текущо обслужване;
- извършване на ремонт при необходимост;
- доставка на резервни части.

Сервиз в извънгаранционния срок - съдържа:

- следването на изделието в експлоатация;
- доставка на резервни части;
- извършване на ремонти при необходимост;
- оказване на друга техническа помощ;
- провеждане на опреснителни курсове за сервизните специалисти на клиентите.

Съществената разлика на този вид сервиз със сервиз в гаранционния срок е, че всички тези услуги се извършват срещу съответно заплащане, т.е. този вид сервиз е чисто стопанска дейност и е в състояние да носи печалба за фирмата.

Формирането на сервизната политика на фирмата е твърде сложен въпрос. При избора на сервизната политика за основа трябва да се използва маркетинговата стратегия на фирмата. След сегментирането и уточняването на целевите пазари, ръководството на фирмата трябва да

23.

осъществи своя диференциран подход съобразно със спецификата и общите характеристики на отделните сегменти и целеви пазари.

1.10, Рекламна политика.

Рекламата включва всяка дейност, която е свързана със запознаване на потенциалните потребители и обществеността с фирмата или стоките, предлагани от нея на пазара, изгражда благоприятна представа за тях и подпомага продажбите.

Рекламната политика е система от целенасочени действия, които трябва да осигурят благоприятно отношение на потребителите от избраните пазарни сегменти към стоките и към фирмата, която ги предлага, така, че да се осъществят стопанските и цели в краткосрочен и дълго-

16 л

срочен план. Формирането на рекламната политика е свързано с целенасоченото използване на възможностите на рекламата да въздейства върху точно определени групи потребители по предпочитан от фирмата начин.

Опростен модел на рекламния процес е показан на фиг. 8. Важни елементи на процеса са закодирането на желаната информация или усещането, което трябва да се затвърди в рекламното послание, както и неговото разбиране и осмисляне от страна на потребителите.

Рекламните цели на фирмата произтичат от по-общите маркетингова цели, които пък са функция на главните стопански цели, а именно:

- представяне на нов продукт;
- навлизане на нов пазар;
- разширяване на познанията и представите на потребителите за целите или начина, по който може да се използва продуктът;
- създаване на благоприятна представа за марката и фирмата;

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр.312

Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр.313

процес

фиг.8 Опростен -юцел за орписаміе на рекламен

|

24.

- позициониране на стоката;
- препозициониране на стоката;
- поддържане на интереса към фирмата или стоката;
- активизиране на търсенето;
 - създаване на контакт с потребителите, които са извън обсега на търговската служба;
 - информиране на изменения в условията, които представляват интерес за потребителите.

Рекламни подходи:

Реклама във вестниците - осигурява достигане до най-широк кръг потребители; по-ниски разходи за публикация; възможност за многократно повтаряне; възможност за поднасяне на по-голям обем информация.

Реклама в списанията - предлага възможност за публикуване на емоционално въздействащи реклами. Различните рекламни концепции, в зависимост от рекламната цел се отличават по съотношението между текст и фотоилюстрация.

Най-често използваните рекламни концепции са:

- игра с емоциите;
- създаване на представа за начин на живот;
- доказване на рационалност за определената група потребители;
- показване на начина за използване на продукта;
- рекламиране чрез показване на крайния продукт;
- реклама чрез гарантиране на качеството;
- рекламиране чрез абстрактни представи за марката;
 - рекламиране чрез утвърдена на пазара чуждестранна фирмена марка;
- рекламиране чрез показване на пазарно присъствие;
- сравнителна реклама;
- диференциран подход при еднакво послание;
- реклама чрез известни на потребителя личности;

- 25.

- рекламиране чрез гарантиране на образцов собствен сервиз.

Реклама по телевизията - приложими са всички гореизброени рекламни концепции. Осигурява достъп до широк кръг потребители, дава възможност за постигане на силновъздействащи ефекти.

Реклама по радиото - осигурява широка аудитория на ниска цена. Външна /крайпътна реклама/ - евтина форма с неясна ефективност. Налице са пет направления :

- крайпътни табели;
- надписи по стадиони и спортни площадки;
- неоновии реклами;
- фасадни реклами;
- подвижни или неподвижни модели.

Реклама по пощата - изключително целенасочена, което осигурява най- малко разходи за единица продажби.

Референц-листи, годишни доклади, каталози, диплянки и листовки -с промените във вътрешно-икономическата практика стават все по-необходими рекламни средства. Тяхното предназначение е в синтезиран вид да доказват стабилното развитие и фирмата на пазара.

Участие в панаири и изложби - подход, използван за стимулиране на продажбите при износ, въвеждането на нов продукт на пазара и търговия със стоки с инвестиционно предназначение.

Връзки с обществеността /пъблик рилейшънс/ - осигурява изграждане на благоприятна представа за фирмата на пазара. Най-често използвани подходи:

- организиране на специализирани симпозиуми и изложби;
 - участие в международни прояви с доклади, насочващи непряко потребителите към дадена фирма или стока;
 - финансиране на научни разработки с последващи публикации на независими издателски организации;
- организиране на пресконференции;

- 26.

- подпомагане на национални и международни спортни, културни и др. прояви.

Сувенири с рекламен характер - утвърдена практика в търговията.

Рекламен лозунг. Девиз на фирмата - послания, които се разбират и запомнят лесно от потребителя и създават у него благоприятно отношение към фирмата и нейните стоки.

Формирането на рекламна политика предполага внимателен, планомерен и системен анализ и оценка на възможните варианти, като се подбере такава комбинация от тях, която осигурява максимален стопански ефект при минимални разходи на финансови средства и усилия.

Рекламната политика е само елемент от по-общата маркетингова политика и рекламните цели трябва да съответствуват на решаваните от фирмата краткосрочни и дългосрочни задачи.

27.

ГЛАВА 2 МАРКЕТИНГ И ИНОВАЦИИ - СРЕДСТВА ЗА ОЦЕЛЯВАНЕ И РАСТЕЖ НА ФИРМАТА

2.1. Източници на идеи за успешна иновация и генерирането им за създаване на нов продукт.

Свързването на маркетинга и иновационните процеси се осъществява с цел търсенето на мястото и ролята на маркетинговите подходи, методи и средства за умножаване успехите на фирмата в условията на конкурентна борба за пазари и потребители.

"Да иновираш" - това означава първи да разработиш нови идеи, решения, подходи, продукти или услуги, а те са нови само тогава когато за тях още не съществува образец, когато идеята, решението, методът, продуктът, услугата още не са публикувани от други книги, списания, патентна документация и т.н.¹⁸

Иновацията може да служи като средство за оцеляване или растеж на фирмата, само ако от нея има нужда, ако чрез нея може да се създаде и задоволява пазарното търсене. Затова прогнозата за търсенето на нови продукти или нови услуги е неотменима предпоставка за всякакви предприемачески усилия, които изискват кадри и време и по този начин струват пари. Само иновации, които могат да се продай¹⁹ > си заслужават влагането на средства и са пригодни до носят *и^ч^кло^*, ?••: ^гъичен брой национални икономики с количествено лимитиран пазарен потенциал съобразените с търсенето иновации на продукти и услуги представляват най-печелившият път към съз-

даването на пазарен растеж, към увеличаване на търсенето¹⁹.

¹⁸ Сп. "Technische Rundschau", 1989, №1, 22-29

¹⁹ Сп. "Technische Rundschau", 1989, №1, 22-29

.28

Опитът показва, че при всеки продукт или услуга с всяко

удвояване на производството на количество продукти или услуги и разходите за създаване на стойността могат да се намалят с 0-30%. При това разходите за създаване на стойността засягат всички разходи, които не са включени физически в продукта като материални разходи, т. е. преди всичко това са разходи за кадровия потенциал за изследването на ноу-хау.

Ако първият излязъл с нова стока на пазара притежава достатъчен капитал и разполага с подходящ канал за реализация, чрез който може да пласира своите продукти и услуги при изгодни условия, тогава неговото положение на пазара спрямо останалите е по-добро; оброто по отношение на печалбата, с по-голяма вероятност за оцеляване; не, особено тогава, когато той съумее да доразвие позицията си и позицията на водещ пазара. Защото ако първият излязъл на пазара след известно време намали цените в резултат на намалени разходи за създаване на стойността, тогава онези след него, в условията на отворен пазар, по всички правила трябва да го последват. Понеже техните разходи за създаване на стойността спрямо излезлия първи на пазара все още не са на по-високо равнище, излезлите втори на пазара ще получат по-ниски печалби. Ако конструкцията се води главно в областта на цените, тогава всички ще получават по-ниски печалби и накрая може би ще претърпят и загуби.

Следователно съобразените с търсенето иновации за продукти и услуги преобладават важни средно- и дългосрочни мерки за оцеляването и печелившата дейност на една фирма.

Опитът на водещи фирми показва, че е невъзможно да се гарантират сравнително ниски относителни разходи за НИРД и успехи на пазара, ако не се прилага маркетинг в планирането и управлението на процеса на иновация. Опитът показва и постигането на съществени постижения с течение на времето - ако през 1968г. са били не повече от 58 идеи за създаване на едно конкурентноспособно изобретение,

29.

след усъвършенствуването на цялостната дейност на фирмите през 1981г. необходимият брой идеи намалява до 7 за една успешна²⁰.

Ефективността от вложените в НИРД средства зависи от структурата

на осъществяваните от фирмата дейности при създаване на нов продукт, а именно: маркетингови, производствено-технически и контролни дейности. Като правило във фирмите с подчертана маркетингова насоченост резултатите от НИРД са около и над средните при най-ниски разходи за НИРД на база обем продажби. Данните от задълбочено изследване на 16 крупни американски компании, постигнали значителни международни продуктови пробиви, показват, че тези пробиви са резултат преди всичко на "технологичен тласък", а не на "издърпване" от страна на пазара. За още по-голяма точност - те са резултат от любопитството на откривателите, което е запалило пламъка. Съществена

роля при тези радикални иновации, почти сензации, не са играли нито финансови потребности, нито пазарно познание²¹.

Практиката показва, че съществуват три източника на идеи за успешна иновация :

- пазарът
- НТП :
- случайността

Посочените три източника на идеи показват доминиращата роля на пазара в това отношение. Но идеята, дошла от пазара, има абстрактна форма. Тя трябва да се материализира чрез формите, методите и средствата на НИРД във фирмите. Проблемът е да се оценят комплексно всички идеи, за да се насочат усилията в посока, която дава най-голям шанс за успех. Тази оценка може да се извърши с помощта на три главни подхода:

- чисто маркетингов, чрез проверка на идеите при потребителите
- експертна оценка;

²⁰Благоев, В., Маркетингът в определения и примери, София, 1989г. стр. 234

²¹ Сн."Long range planing" , 1989, N4, 46-50

30.

- управленски технико-икономически анализ за отхвърляне на идеи които бяха погълнали твърде много средства или изискват технологии, с които не се разполага.

Тези подходи се ползват, когато съответната фирма се е ориентирала към иновация чрез натрупване. Радикалните иновации изискват системен подход, но, без да се изключват маркетинговите средства особено значение придобиват някои други методи:

Методи на интуитивната асоциация:

- метод на мозъчната атака;
- метод на отрицателна мозъчна атака;
- дискусия 6-6;
- метод на записването;
- метод 6-3-5;
- банка на идеите.

Методи на интуитивното противоречие.

Морфологичен анализ и др.

И най-беглият анализ на НИРД на българските фирми в по-голямата им част показва, че е налице сериозно изоставане и в областта на радикалните иновации, и в областта на иновациите чрез натрупване. Причините са комплексни, но като доминиращи се очертават следните:

- пълно откъсване на НИРД от пазара поради липсата или ниското ниво на маркетинговата дейност на фирмите;
- откъсване на НИРД от самите фирми. Там, където фирмите имат създадени научно-технически развойни звена /институти, бази и др./ най-често силите са насочени към обслужване на текущото производство и в по-малка степен - към иновация;
- строго централизирано ръководство на НИРД, поставено на планова основа и не даващо възможност за алтернативност в иновационния процес;
- неправилна, силно йерархизирана структура, подтискаща индивидуалните стремежи на отделните сътрудници към иновиране, и т.н

- 31.

2.2. Организиране на иновационните процеси.

Търсенето на аналогия със световната практика в областта на организация на иновационните процеси показва, че съвременните фирми отделят голямо значение на създаването на условия за иновация във фирмата. На Запад днес потребителят пита: "Какво правиш за мен?", а понякога и без да пита отива при конкурента. Фирма, която иска да запази и увеличи броя на своите потребители, трябва да осигури по-благоприятни условия за иновация в сравнение с конкурентите. На първо място е необходимо да се създаде климат на иновация във всички части на фирмата. Началото се поставя, като се планира изоставането на сега съществуващите продукти и услуги - винаги съществува опасност фирмата да се отпусне, лежейки на лаврите на сегашните си успехи.

Висшето ръководство започва с определение на "остаряло" за I техните продукти и услуги, без да се взима предвид настоящия им успех. Или фирмата ще направи това сама за себе си, или то ще бъде направено от конкурентите. Необходимо е да се изстиска от потребителите и последната капка критичност и неудовлетвореност от предлаганите стоки. Това няма да стане, ако не съществува пълна решителност за откриване на истината, т.е. какъв е най-добрият стандарт в света от всяка гледна точка за всяка стока и услуга и къде се нарежда съответната фирма; каква е връзката между плана на фирмата и този на конкурентите. Успяващите и лидиращи фирми разбираемо, и често пъти без да го осъзнават, се чувствуват оправдани да отслабят иновационните си усилия в момент, когато имат печеливши продукти. Въпреки това фирмите-лидери могат изведнъж да видят състоянието им да се изпарява. Практиката показва, че дори и най-добрите фирми в

САЩ поддържат превъзходството си над останалите в дадена област на

22 икономиката за не

почвече от 3 или 4 години.

«I --

22

Сп. "long range planing", 1989, 4, 46-50

32.

И тъй като иновация се прави от хора и с чисто човешка дейност резултатите от иновационната политика на фирмата са в пряка зависимост от организацията на собствения и човешки потенциал. Грешното разбиране, че само малък брой хора са изобретателни, е обща пречка за развиването на климат за иновации. В действителност изобразителността е широко разпространена. Необходимо е само изобретателен подход за нейното разкрепостяване.

Такъв един подход би изглеждал по следния начин. Ръководителите от всички нива и подразделения на фирмата трябва да бъдат привлечени в един кратък период от време, ако се желае достигането на високо равнище на колективна работа и доверие. Преди да участва в двудневна работна група с колегите си, ръководителят следва да подготви анализ на възможностите за подобряване на дейността в неговото подразделение. Анализът предварително се раздава на колегите му. Работните групи са присъствени и са насочени изцяло към действие. Те трябва да представляват възможност за обмяна на знания, а не курсове за обучение. Единствената материя, която би могло да се преподава, е пренебрегваното умение "как да бъдем изобретателни". За препоръчване е преподаването на методите на интуитивната асоциация и на интуитивното противоречие, които веднага да бъдат прилагани за разглеждане на въпроси от истинския живот. Проблемите винаги са специфични за отделните фирми, но в най-общ вид могат да бъдат:

- как да се даде добавъчна стойност на потребителите?
- какви са силните и слабите страни на конкурентите?
- структурата на фирмата подпомага или пречи на обслужването на клиентите?
- как да се повиши производителността? и т.н.

Широкото използване на този подход в редица западни фирми убеждава в следното:

- Първо, голяма част от ръководителите от различните нива притежават фонд от предложения за усъвършенствуване с голям краен финансов ефект. Причината, поради която тези предложения не излизат преди това на бял свят е, че ръководителите не винаги биват карани да станат съпричастни по най-правилния начин.

- Второ, умението на ръководителите да мислят изобретателно се превръща в постоянно тяхно качество. То не изчезва с приключването на работните групи. Обикновено от работни групи на ръководителите се преминава към подобни прояви и с останалите служители. Резултатът е винаги внушително подобряване на предложенията и на желанието за внедряването им.

С придобитото положително и обичайно поведение към потребителите и иновацията всяко подразделение и функционално звено на фирмата

ще планира и постига това, което може да бъде определено като иновация с натрупване. По думите на един висш мениджър: "Подбрение в рамките на II в 1000 малки детайла не изглежда твърде значително, 23 но то се натрупва в едно значително постижение". Този тип иновация не идва случайно или пък по вдъхновението на няколко ексцентрични гении. То е резултат на планирана сериозна работа. Иновациите не могат просто да се извършат с магическа пръчка или да се разпоредят "отгоре", нито пък могат да бъдат блокирани за дълго време в условията на свободна пазарна икономика. В много по-голяма степен иновациите израстват от опознаването на проблемите, които се решават крачка по крачка най-напред посредством мислени, формулирани в слово, писмо или образец цели, след това посредством текстово или образно описани решения и най-сетне чрез готови материални продукти, които могат да се предложат на пазара. Опознаването на проблемите, намирането на целите и решенията, както и създаването на нов продукт или ; нова услуга изискват особен вид творчество, каквото досега могат да проявят единствено хората. Както ръководните кадри, така и служителите са призвани да проявяват творчество; ръководителите при дефинирането на проблемите и формулирането на целите, а служителите – при описването на решенията и създаването на готовия продукт или готовата, годна за предлагане на пазара услуга. Този особен вид творчество, т.н. "креативност" е творческа сила и възниква от свързването на наличните идеи, представи, продукти, услуги и 24 т.н. Колкото повече знае човек, т.е. - е научил или събрал като опит, толкова повече духовна субстанция може да свързва. Парадоксалното обаче е, че няма пряка връзка между креативността и способността за набиране на знания, респективно образованието. Хора, знаещи много, не са по тази причина непременно креативни, а напротив, хора с относително малки познания могат да проявяват висока креативност. В никакъв случай не трябва да се счита, че образование- ■ то, което на първо място дава знания, поражда неминуемо креативността само я прави малко по-вероятна.

Креативността е дейност, която доброволно изисква психическа сила. Затова тя не може да се постигне без стимул, без импулс, както и не може да бъде разпоредена отгоре. Напротив, може да се засилва и стимулира само чрез материална или нематериална мотивация на латентно заложен във всеки човек, повече или по-малко изразена потребност от творческа дейност. Индивиди или групи, които са подложени на психически натиск/разпоредба, заповед, наказание, строго поставена задача / или чувствуват, че ги използват, мамят или злоупотребяват с тях, проявяват склонност да предлагат стари и изпробвани методи и решения, т.е. те стават особено некреативни.

Мнозина ръководители пренебрегват тези изводи, както и факта, че креативните, изразени отначало чрез текст и образ решения, имат нужда от време за своето съзряване, преди да могат да бъдат претворени в годни за пазара продукти или услуги. Креативността на сътрудниците не е функция на бранша или големината на фирмата; тя не зависи от оборота или ликвидността на средствата, нито от броя на самите сътрудници и техния опит. Креативните сътрудници и ръководи- . тели са малко и във всяка фирма, а защо не и във всяка национална

74Cn. "Technische Rundschau" , 1989, №1, 22-29

икономика, те спадат към най-дефицитните ресурси. Затова сега в особените условия на тежка икономическа криза съществуващите фирми, за да оцелеят в бъдещия отворен свободен пазар, следва да поддържат наличните и да се "купуват" допълнително нови креативни ръководители и сътрудници и с тяхна помощ да се планират и заработват; нови продукти и услуги.

Връзката на иновационния процес на фирмата с маркетинговата и политика, както и особеностите на иновационния процес води до промяна в стила на ръководството на фирмите. Мениджърството не може да насади иновацията, за това е необходимо и разбиране в щаба на сътрудниците. Сътрудниците трябва не само да познават целта, но и да живеят с нея. Иновационните техники не се прилагат чисто механично, заради самата иновация, а на иновацията се гледа като естествен процес. А за да може да се постигне това, трябва да се прилага такъв стил на ръководство, който дава възможност на сътрудниците да се вдълбочат в тези цели и да ги претворят в живота.

Класическите мениджърски техники, които се базират на статически твърдения и контроли, не са подходящи за създаване на среда, благоприятстваща иновацията. Най-правилната формула като че ли е:

"много свобода , много информация, малко йерархия, но затова пък взаимно уважение". Фирми, които не могат да намерят смелост да се отнесат с доверие към своите служители, се отказват доброволно от своята конкурентна сила. Когато една фирма разполага със сътрудници, които са готови да отдадат своите потенциални резерви от талант, тогава отвътре практически произтича едно определено укрепване, което много лесно се пренася на пазара. Фирмата по-добре реагира на пазарните процеси тъй като сътрудниците разбират и реализират задачите, които произтичат от тях.

В една бурна околна среда, каквато е пазарната, фирмата не може да остане остров на спокойствието. Голяма грешка би било да се организират фирмите така, че да възникват възможно най-малко

²⁵ Сп. "Absatzwirtschaft", , 1988, №1, . 34-41

36.

напрежения, тъй като тогава голямата динамика извън фирмата не може да се повтори в нейната вътрешност. Фирмите трябва от сърце да пожела¹ вътрешните вихри, за да направят сътрудниците така духовно гъвкави, че да са готови да приемат постоянно изменение. Тази нагласа за промяна е изключително положителна, защото за болшинството от хората промяната не винаги е положително нещо.

2.5. Организация и управление на радикални пробиви.

Успоредно с наличието на иновация с натрупване, във фирмата е крайно наложително да съществува стремеж към фундаментална иновация, към радикален пробив. Не може обаче да се разчита на тази иновация да дойде от усилията на претрупаните с работа оперативни ръководители. Практиката показва, че проектите следва да се определят и за тях да се подбират специални хора, които да не се занимават с нищо друго. Дали това ще стане под формата на проучване на специалисти и развойни лаборатории зависи от естеството на бизнеса. Естествено, такива неща може да си позволи голяма фирма с крупни финансови възможности. Големият проблем е също кога да се вземе решение за спиране на даден проект. Въпреки това проектите не могат да бъдат оставени на съдбата. Те трябва да бъдат управлявани. Всеки проект следва да е фокусиран в определена област, която да е от значение за основната дейност на фирмата и да е близка до нейния опит и в същото време да не е прекалено тясна. Необходимо е да има достатъчно свобода за екипа, за да се занимава и със "собствена работа". Все пак главната насока на иновативното изследване и на неговите инвестиции следва да е добре фокусирана или в противен случай ще бъде постигнато малко.

Някои фирми решават въпроса с радикалните иновации по друг начин. Вместо самите те да правят инвестиции, използват водещи специалисти и съветници, които да следят какво става в определени области по целия свят. Те използват принципа на лицензните, за да постигнат радикална иновация и насочват управленските си умения

37.

към по-доброто им използване и по-бързото им въвеждане от конкурентите, които също притежават това познание. •

Съществуват различни мнения как най-добре може да се организира създаването на радикална иновация, но повечето от мениджърите са съгласни, че:

- радикалната иновация несъмнено е объркан и несигурен процес

- поради тази несигурност е по-добре да има няколко проекта за развитие на основния бизнес, а не да се разчита само на един;

- "голямата идея" е безсмислена, ако е изолирана. Необходимо е тя да бъде трансформирана в продаваем, печеливш продукт или услуга. Това води до необходимостта от съвместна работа на изобретателя, финансиста, производителя и специалиста по маркетинг;

- малко проекти успяват без "шампион", който да осигури не само необходимото политическо прикритие, и ентусиазъм, за да се предпази проектът в ранната му фаза, когато има много разочарования;

- докато много мениджъри могат да постигнат постепенна иновация, радикалната може да бъде осъществена само от пълноценно работещ персонал със съответна квалификация и призвание.

2.4. Някои проблеми на организираните изследвания.

Като цяло организираните изследвания в големите фирми са подложени на критика. Оказва се, че твърде малко радикални иновации са резултат на силно структурираната планираща система. Анализът на проф. Джон Дюкс и неговия екип, изучили 58 големи открития на XX-я век, показва, че 46 от тях са били направени на погрешно място, т.е. били са открити от отделен човек, а не от фирма; от много малка

фирма; от човек в отблъснатата група в голяма фирма или пък от голям

27 фирма, но в грешен сектор

на индустрията.

Сред някои водещи германски фирми в последните години се засилва негативното отношение към такава форма на организираните изследвания, каквито са иновационните кръжоци.

.....

о7Сн."Long range planing"i989, №4, 46-50 Сн."Long range planing"l989, №4, 46-50

38.

Според германските специалисти от тези кръжоци израстват по-елитарни кръгове, които отнемат от други иновационните процеси и ги налагат с мнозинство. За тези кръжоци се счита, че най-често имат ролята на прикриващ смокинов лист. Основната идея на груповия процес и на самоорганизация в тях не функционира, тъй като подобни групи имат все още йерархични структури. Фирмите често определят за групови организатори сътрудници, които имат един важен недостатък: способност да се налагат. Супериорите стигат само до онази граница, откъдето груповия организатор трябва да ги придвижи нагоре.

Затова фирмите, които се управляват действително професионално постоянно търсят пътища към системно организиране на радикален иновационен процес и в същото време са отворени за непланирани отблясъци на вдъхновение, възникващи по необичаен начин.

Единият път е да се подпомага постепенната иновация с цел да получат максимален брой идеи за подобрене. Това също създава важни концепции: всеки мениджър е иноватор; висшето ръководство има стремеж към иновации; необходимост от планирана дейност за осъществяване на "добра идея"; изясняване на ролята и отговорностите за извършване на промени.

Друг път е този на предприемчивостта вътре от фирмата от хора, които генерират нови идеи, макар че на своите длъжности и място нямат съответната свобода и стимули за създаване и прилагане на собствени идеи. Може да има индивидуални предприемчиви личности или цели екипи. Допълнително може да се избере и път на експериментиране на нова организация на фундаменталните изследователски единици. Интересен пример би могло да бъде назначено висше ръководство на изследователски екип в лицето на администратор, което да облекчи йерархията и да освободи индивидуалната активност на отделните участници в екипа. Ключов момент на такова изследване е "прегледът на открити проекти". - Всеки участник в екипа може да предложи свой

39.

анализ, който да бъде преценен от ръководството. Ако проектът бъде приет, участникът в екипа в определен срок от време трябва да докаже жизнеността на идеята си. Тогава тя може да прерастне в пълноценен проект. На този етап проектният екип става мултидисциплиниран и към него трябва да се включат и експертите по маркетинг. Това е много изгоден вариант за фирма, която иска да съчетае нуждата от широко-машабни изследвания със свободата и възможността за доразвиване идеите на малкото звено.

40. ГЛАВА 3

ОРГАНИЗИРАНЕ НА МАРКЕТИНГОВА ДЕЙНОСТ ВЪВ ФИРМИТЕ В ПЕРИОДА НА ПРЕХОД КЪМ ПАЗАРНА ИКОНОМИКА

3.1. Проблеми на прехода от традиционните управленски структури към маркетингови структури на управление. Проблемите, свързани с включването на маркетинговите дейности в работата на фирмата, може да се разделят на две групи. Първата група проблеми е свързана с тези трудности и препятствия, които са свързани с първоначалното въвеждане на маркетинговите служби за проучвания в организационната структура на фирмата.

Втората група проблеми се поражда от сложностите които е' необходимо да се преодолеят, за да може по дължимия начин маркетинговите проучвания да се отчитат от ръководителите на фирмата при анализа и планирането на нейната дейност.

Първата група проблеми е свързана с това, че въвеждането на маркетинговата служба в организационната структура на фирмата, довеждането до съзнанието на всички сътрудници какво представлява маркетинговото проучване, какво може да се постигне с неговата помощ и установяването на ефективна връзка и взаимоотношение между ръководителите на изследователския отдел и ръководителите на оперативните подразделения е от особено важно значение за просперитета на фирмата. Като правило въвеждането на маркетинговата служба в организационната структура по-лесно става в тези фирми, в които вече има централизирани отдели по маркетинг или които прилагат в своята ежедневна работа маркетинговата концепция - за съжаление такива фирми у нас са единици. Затова обстановката за въвеждане трябва да се окаже по-благоприятна, а причините, пораждащи съпротивление при въвеждането на маркетинговите служби трябва да бъдат разбрани и естествено - отстранени.

Да се убеди ръководството на фирмата в целесъобразността на маркетинговите проучвания е значително по-сложно в тези фирми, в

41.

които няма маркетингови отдели и за които маркетинговата концепция е все още идологическо табу или в най-добрия случай нещо неизвестно. Именно поради тези обстоятелства се издигат бариери пред маркетинга, защото служители и ръководители виждат в него потенциална угроза за своето благополучие, положение и власт.

За хората е свойствено да се боят от неизвестното, и това вероятно е главното препятствие: те се страхуват, че ще ■* се окажат излишни, че ще бъдат преместени на други, по-малко престижни длъжности във фирмата, че тяхното положение и власт ще бъдат подронени от новите маркетингови специалисти, че измененията ще бъдат приети като порицание на прилаганите от тях по-рано методи на работа и ръководство, че ще се наложи да сменят своите функции и да се приспособят към новите методи и новите начини на мислене, че ще бъде ограничена тяхната свобода на мислене и действие и т.н. Всичките тези опасения и тревоги не са лишени от основания и не изчезват от това, че все пак общ е стремежът към нов начин на икономическо съществуване. Затова целесъобразно е от самото начало да се осъзнае, че проблема с разяснителната работа се явява неизбежен независимо от това какво е отношението на фирменото ръководство към маркетинга изобщо.

Процесът на включване на новообразуваната маркетингова служба в дейността на фирмата може да премине по-леко, ако се осъществява •

- под контрола на един от главните ръководители на фирмата, най-добре от маркетинговия ръководител, който е заинтересуван от развитието на маркетинга във фирмата.

Втората група проблеми е свързана с включване на новосъздадения маркетингов отдел към творческата и планова дейност на ръководството, с което да се осигури по-точно и ефективно делово сътрудничество между маркетинговия отдел и другите отдели и оперативни подразделения на фирмата. Тук възникват въпросите на взаимното разбиране на специалистите от различните отдели.

42 .

Този въгфжю има два аспекта: от една страна, съществуват трудности, свързани с използването от маркетинг-специалистите на специален жаргон, който другите сътрудници не ще разбират и на който не са свикнали да мислят. От друга страна, маркетинг-специалистът е също недобре запознат с административно-финансовата терминология. Тази комуникативна главоблъсканица трябва да се преодолее чрез срещи на специалистите, програми за преподготовка и повишаване квалификацията на управленския и административния апарат - всичко това може да помогне, но не изчерпва проблема.

Свършено очевидно е, че се чувства огромна необходимост от такива директори и маркетинг-ръководители, които да са всестранно-подготвени специалисти, можещи да изпълняват следните задължения:

1. Изучаване и заимсване методите и концепциите на други научни дисциплини, които могат да се окажат полезни за общото ръководство на фирмата и маркетинговото управление.

2. Установяване на стабилни делови контакти и взаимоотношения между общото ръководство на фирмата и администрацията, занимаваща се с въпросите на маркетинга.

3. Провеждане на задълбочен анализ на проблемите, стоящи пред фирменото ръководство, а също разработка на програми и планове за изследователска работа, насочена към разрешаване на тези проблеми.

4. Привличане към маркетинговите проучвания в нужното време и на база на точно формулирано задание на подходящи специалисти на фирмата или външни експерти за индивидуална работа или работа в състава на изследователски групи.

5. Обезпечаване на връзка между общото ръководство на фирмата и маркетинг-ръководителя, от една страна, и специалистите-изследователи - от друга, в периода на изпълнение на изследователската програма .

6. Подготовка на бюджетите и контрол над разходите за маркетингови изследвания, в това число и за заплащане услугите на външни специалисти .

43.

3.2. Същност и особености на проектираните управленски процедури по маркетингови функции.

Настъпилите качествени изменения в икономическите отношения сега се характеризират преди всичко с освобождаването на фирмите от оковите на централизма, все по-голямо разширяване правата на фирмите в осъществяване на тяхната производствено-стопанска, иновационна и пазарна дейност. Световната практика недвусмислено показва, че за изпълнение на фирмените цели съдбоносно значение има широкото прилагане на съвременния маркетинг.

Необходимостта от изграждането на организационно-управленска схема подчертана маркетингова насоченост и съответна маркетингова информационна система се налага освен от горните обективно наложени условия и от обстоятелството, че у нас на сегашния етап няма изградени примерни проекти за МОУС /маркетингова организационно-управленска схема/ и МИС /маркетингова информационна система/, които да дават представа за технологията на проектирането, съдържанието и обхвата на същите и т.н. Това обуславя и характера на съдържащите си в този раздел на дипломната работа разработки, които биха могли да се ползват от фирми гозли път на търсене на нова производствена стратегия и пазари за конкурентноспособна продукция. При всички случаи изграждането на МОУС и МИС се влияе от действието на голям брой разнообразни фактори, произтичащи от характера и предмета на дейност на фирмата; мястото и ролята на маркетинга при вземане на управленски решения; поставените цели за постигане; пазарните условия, при които трябва да се действа; сроковете, в които трябва да бъдат постигнати определени цели; наличният кадрови потенциал и т.н.

Използуването на маркетинговия подход при организация на управлението се характеризира с неговото разчленяване на такива процеси, които съответствуват точно на дефинираните в първи раздел пара-

7 я

графи от 5 до 10 функции и вид дейности.

1. "Стоковата политика" на фирмата, като елемент от маркетин-

.....

Боздуганов, Ат и др., Проекти за организиране на маркетингова дейност
БТППр библ. № 191/1984г.

44.

га, обединява процесите и дейностите, свързани с изясняването, планирането и поддържането на оптимална стокова структура на производството и пласмента, които да съответствуват в пълна степен на условията и изискванията на вътрешния пазар. Формирането на стокова политика е сложен управленски процес, съдържанието на който е установяване на връзка между сегашната и бъдещо съответствие на структурата и обема на производството и структурата и обема на потребителското търсене. Маркетинговият подход при осъществяване на този процес е с намаляването на степента на неопределеност, която произтича от непрекъснатото изменение на пазарните фактори и условия, непълното познаване на тяхното влияние и относителна тежест, динамичното развитие на научно-техническия прогрес и от вероятностния характер на оценката за бъдещето.

2. "Ценовата политика" на фирмата и нейното формиране в съвременните условия на непосредствен сблъсък на производителя с пазара следва да се извършва на всички нива на управление на процеса "производство-реализация", като се започне от поделението-производител на фирмата и се стигне до последното звено на канала за реализация, независимо от вида, подчинеността и взаимоотношенията на последното звено с производителя.

Що се отнася до реализацията на външен пазар, в най-голяма степен, най-пълно и компетентно ценовата политика ще се формира във външнотърговската фирма. При новите условия обаче е невъзможно производителят да не излезе с общи цели и единна стратегия с тази на износителя и обратно, тъй като резултатите от износа се отразяват еднакво за двете страни. Това налага да се повиши информираността на производителя за изискванията и състоянието на външния пазар по отношение нивото на цените на конкурентите, условията и начините на плащане, методите на ценообразуване и т.н.

3. "Пласментната политика" на фирмата е сборът и логичната последователност на всички дейности, свързани с придвижването на стоката от производителя до потребителя.

45.

В условията на демонополизация на производството и предстояща изостряща се конкуренция традиционните форми за реализация на продукцията, залегнали в основата на пласментната политика при централизираната планова икономика, коренно ще се променят, за да дадат път на нови, по-съвършени, гарантиращи успех на пазара.

4. "Сервизната политика" е характерна за фирмите, произвеждащи стоки с инвестиционно предназначение.

Сервизната политика в голяма степен беше прерогатив на Стопанската организация /Асоциация, ДСО и др./ и Външотърговската организация. В новите икономически условия, когато фирмите се стремят към пряк излаз на пазара, те трябва да обърнат сериозно внимание на своята сервизна политика. Това обособяване се налага и от факта, че сервизната политика на фирмата е относително самостоятелен клон от общата стопанска дейност и тя влияе в значителна степен върху процеса на реализация на продукцията.

5. "Рекламната политика" е част от информационните връзки на фирмата. От последните най-характерни са: лична информация за потенциалния купувач; нелична информация за потенциалния купувач; "пъб-лик рилейшънс" и т.н.

В проектите за МОУС и МИС разработените управленски процедури за формиране на рекламна политика имат за ръководно начало формирането на рекламна политика да се извършва по всички нива на управление, но при значителни различия по отношение обхвата, характера на включените дейности, в зависимост от нивото на управление /дали се осъществява във фирмата -производител или във фирмата-износител/, като общовалидни критерий е експортната ориентация на фирмата.

3.3. Организационна структура на маркетинговата дейност във фирмата.

Конструирането на всеки производствен и управленски процес започва, а не завършва с маркетинга. Това налага на практика по пътя

46.

на изследванията да се установи и доведе до знанието на всеки специалист и производственик какъв потребител отговаря на дадения продукт, каква цена е готов да заплати, къде и кога ще трябва да реализира.

Прилагането на маркетинга' в управлението на фирмите се отразява върху целевата преориентация на всички звена и служби в тях. В различните отрасли, за различните фирми преориентацията на съществуващите пласментни отдели към целите и принципите на маркетинга имат своите особености. Тези особености са резултат от действието на следните фактори:

- технико-технологическо равнище на производството;
- тип на производството;
- вид на крайния продукт;
- характер на потребителското търсене на продукта;
- число и разпределение на районите на потребление;
- тип на пазара, условия на конкуренция и др.

Многообразието на тези фактори поражда и многообразието във

функциите на отдел "Маркетинг", които в съществуващите отдели за пласмент и реализация във фирмите са застъпени в една или друга степен или са обект на други структурни звена. Т.н. ръководители на пласментните отдели отговарят само за реализацията на продукцията и организацията на влизания в отдела персонал. Изследването на пазарите и формирането на производствения асортимент, доколкото наченки на такава дейност вече има налице, се извършва от няколко отдела: производствен, планов, отдел "Изследване на пазара" /ако има създаден такъв/ и др. С проблемите на рекламата и нейната ефективност се занимават други специалисти, ако тези проблеми изобщо са застъпени в общата система от дейности. Това се отнася и за редица други пласментни дейности. Отсъствуват или са слабо изразени координацията и контролът между посоченото множество от дейности.

Изграждането на отделите по маркетинг може да стане по няколко начина, които се различават в общите и частни критерии на построя-

47.

ване структурата във фирмите.

Най-познатият начин на организиране дейността в областта на маркетинга се основава на това, дали ръководството в своята

работа се е ориентирало в използването на подход "по функции",

29

"по продукт" или "по пазари".

1. Функционалният подход, който се използва при изграждането на отделите "Маркетинг", се изразява в разпределение на съвкупността

от маркетингови дейности по основни функции на отделите. В най-общ вид структурата от този тип е показана на фиг.9.

Функционалният подход прилаган при изграждането на структурата на маркетинговия отдел се прилага при относително малък обем производство и ограничена номенклатура на произвеждания продукт.

Маркетинг промишленних товаров, пер. с англ., Москва, 1978 г.

30

Узунова, Юл. , Маркетинг - теория и практика, София, 1981 г.

48.

2, Организационната структура, ориентирана към самите продукти - използва се при крупни мащаби на производство и уточнен с голяма относителност в общия дял на реализацията на определени пазари асортимент, т.е. маркетинговите дейности за определен продукт се изпълняват в едно звено , един сектор - фиг.10. В структурите, ориентирани към продукт, се извършва във всеки сектор интегрирана производствено-реализационна дейност за съответния продукт, което осигурява висок процент ефективност на цялостната дейност на фирмата.

рана към пазара - използва се при нарастване на производството и реализацията на определен продукт на даден пазар. Това особено силно влияе върху производствено

реализационната дейност на продукти от международна величина, при които се налага координация между отделните географски райони на продажба. Такава структура е показана на фиг.11.

В практиката най-често тези типове на изграждане на управленските структури се използват в комбиниран вид.

Една примерна структура на маркетингов отдел във фирмата може да има вида, показан на фиг.12, а в поделение на фирмата - на фиг.13. От показаните структури се вижда, че първата основна група маркетингови дейности - маркетинговите изследвания, са по-развити на по-високо ниво в йерархията на управление /в случая на ниво фирма/, докато на микроравнище /в поделението/ преобладават дейностите, свързани с организацията на пазарите, търговската дейност, складовото и транспортното стопанство.

Предложените тук основни положения относно изграждането на организационни структури на маркетинговия отдел осигуряват двустранна, интегрирана в своето проявление оценка:

31

Узунова, Юл., Маркетинг - теория и практика, София, 1981 г.

фиг.12

Организационна структура па маркетинговия отдел

Във фирма

фиг.13

Организационна структура на маркетинговия отдел в компанията

50.

- от гледна точка на потребителя този вид структури водят до максимално удовлетворяване на потребителското търсене, като се съкръщават случаите на безполезна покупки и се удовлетворяват такива потребности на потребителя, които съответствуват на пазарната конюнктура;

- от гледна точка на фирмената организация този вид структури съществуват за оптимизация на управленските решения, като се подобряват значително адаптационните и способности.

От особено значение за ефективното функциониране на фирмите и в частност на отдел "Маркетинг" се явява делегирането на правата и задълженията на специалистите в отдела при преминаването от традиционната функционална система на структуриране към ориентираните структури на управление. В тази връзка усилията на ръководството на фирмата трябва да се насочат към решаването на следните проблеми:

- строго разграничаване на правата и отговорностите на специалистите от секторите в отдел "Маркетинг";

- строго и ясно разграничаване правата, задълженията и отговорностите между секторните специалисти от отдел "Маркетинг" и тези от функционалните звена на фирмата;

- разработването на конкретни норми и нормативи за оценка и контрол на дейността на специалистите от отдел "Маркетинг".

При така разработените организационни структури специалистите от отдел "Маркетинг" носят пълната отговорност за координацията между производството и реализацията на продукцията, за събирането и обработването на информацията относно научно-изследователските работи, рекламата, стимулирането на пласментната дейност, планирането и развитието на асортимента на продукцията и пазарите, произтичащ във фирмата - от изучаването на потребителското търсене до реализацията на крайния продукт.

Следователно маркетинговите дейности във фирмата в своето развитие и усъвършенстване сами ще станат генератори на нови, по-

51.

съвършени структури на управление, с по-висока степен на непрекъснато самообновление.

Основен елемент на маркетинговата дейност е маркетинговото изследване. Във фирма с широка производствена номенклатура, организационната структура може да бъде представена както е на фиг.14.

Ръководителят на отдел "Маркетинг" носи отговорност

пред директора на фирмата за всички въпроси, свързани с изследването на пазара, рекламата, стимулирането на продажбите и планирането на асортимента. Той непосредствено отговаря за организацията на пласмента или за работата на низовата номенклатурна мрежа. Изследователските сектори се оглавяват от ръководител, в чието подчинение се намират специалисти по изследване на пазара, по проектиране на асортимента и по изучаване на продажбите и разпределение на продукцията.

Специалистът по организация на проучванията, контролиращ дейността на нещатните анкетьори, занимаващи се с анкетиране на потребителите, също е подчинен непосредствено на ръководителя на отдел "Маркетинг".

Координационен изследователски комитет в състав:

Ръководителят на отдел "Маркетинг", началниците на изследователските сектори и специалиста по организация на проучванията регулярно разглеждат плановете, програмите, разпределението на времето за провеждане на анкети с потребителите и т.н.

В изследователските сектори има специалисти по изследване на пазара, на които помагат икономисти, отговорни за планирането, разработката на графиците и изготвяне на отчетността по утвърдената изследователска работа.

В задълженията на специалистите по изучаване на пласмента и разпределението на продукцията влизат планиране и осъществяване на статистически анализ на продажбите, прогнозиране на пласмента, изучаване на каналите на разпределение и анализ на издръжката на разпределението .

Котлер, Ф., Управление маркетингом, Москва, 1980

Фиг 14....

52.

Специалистите по планиране на асортимента на продукцията

носят отговорност за разработката на идеите за нови стоки, за съставяне на спецификации, съответстващи на изискванията, предявявани към продукцията от страна на потребителите, а също и за изпитание на изделията и организацията на пробните продажби. Те са длъжни да поддържат връзка с отдела за научно-технически изследвания и разработки при изготвяне на опитните образци.

В тяхната задача влиза подготовката на предложения по въпроса за това в кой момент е целесъобразно да се насрочи пускане на новото изделие на пазара и по какъв начин трябва да се организира неговото разпределение. Тези специалисти са длъжни да представят оценка на възможния обем продажби, прогноза за очаквани печалби в зависимост от предложената от него цена на изделието, предложената сума за реклама и реално разчетени други разходи. Те са длъжни да бъдат постоянен източник на информация за стоката и пазара, за да консултират специалистите на фирмата, занимаващи се с реклама, стимулиране на пласмента и търговските операции. За да се справят с тези функции, специалистите по планиране на асортимента трябва да работят в тесен контакт не само със своите колеги по изследователска работа в сферата на изучаване на пазара и пласмента, но и да поддържат връзки със специалиста по рекламата и стимулиране на продажбите, отдела по пласмента и отдела за търговска и икономическа информация. Последният представлява централизирана служба за информация, начело на която трябва да стои специалист по икономика на производството, непосредствено подчинен на главния директор на фирмата.

3. Маркетингова информационна система и организационна структура .

Необходимостта от изграждане на ефективна МИС се обуславя от изискването за правилно функциониране на управленската структура и най-вече в процеса на вземане на маркетинговото решение. Маркетинговото решение, което се взема и изпълнява в системата на управление на фирмата, осъществява здравата връзка между производството и потребле-

53.

нието, възстановява нарушеното равновесие между тях, явява с основен регулатор. Резултатността на този вид решения е свързана с факта, че се решават едновременно в пространството и времето производствени, търговски научно-технически, социални и други проблеми, възникващи във веригата "производство - потребление".

Маркетинговото решение е решение, породено от изследователската интегративна връзка между маркетинговите изследвания и практически обосноващите оперативни планове.

Маркетинговата информационна система /МИС/ може да се дефинира като организирана съвкупност от процедури и методи за координирано планиране, анализ, регулиране и представяне на информационния процес на вземане на маркетингово решение.

МИС се изгражда на основата на два компонента: поддържащ и

33 оперативен блок /фиг.15/.

Поддържащият блок по своята същност осигурява захранване на оперативния блок с информация, получена от различните маркетингови изследвания в подходящи за целта вид и форма. Обект на изследванията се явяват: потенциален и съществуващ пазар на крайния продукт, количествената и качествена характеристика на потребителя, състояние и тенденции в цените, общи икономически изменения на вътрешния и външния пазар. Посочените обекти се изследват непрекъснато във времето и се явяват опорни информационни маркетингови индикатори $M_1, M_2, \dots$ за определяне на маркетинговите въздействия.

Оперативният блок се явява свързващото звено между външните и вътрешни маркетингови индикатори и специалистите от отдел "Маркетинг". В него се произвежда в подходящ вид за определени цели, стратегия и тактика необходимата информация.

Поддържащият и оперативният блок на МИС са в органично единство. В своето проявление те съответствуват на двете основни групи дейности във функцията "маркетинг" - маркетингови изследвания и маркетингови въздействия.

Узунова, Юл., Маркетинг - теория и практика, София, 1981. стр.185

фиг.15 Оошд схеіі.4 $|K_v$ нигттиг.гоин ппфопяашппа от стека

54.

Оперативния блок се явява свързващото звено между външните и вътрешни маркетингови индикатори и специалистите от отдел "Маркетинг". В него се произвежда в подходящ вид за определени цели, стратегия и тактика необходимата информация.

Поддържащият и оперативният блок на МИС са в органическо единство. В своето проявление те съответствуват на двете основни групи дейности във функция "маркетинг" - маркетингови изследвания и маркетингови въздействия.

МИС осигурява чрез интегриране на дейности между двата блока непрекъснато предупреждение и бърз отговор на тенденциите, проблемите, свързани с изпълнението на маркетинговата програма на фирмата.

По-голяма яснота може да се намери в концептуалния модел на МИС /фиг.16/, предложен от известния американски маркетинголог

34 Филип Котлър.

Изграждането на МИС от такъв тип във фирмите у нас е било истинска утопия, ако не се нанесат съществени корекции в:

- структурата на управление на фирмите;
- съществуващите комуникации и средствата за комуникация;
- отношението на ръководството и отговорните специалисти към информационните системи от такъв тип;
- равнището на квалификация на специалистите, които ще реализират съответната МИС;
- начина на събиране и обработка на информацията, т.е. отношението към информационните модели, и т.н.

При сложно изградената МИС се изисква поддържането на своеобразен баланс между нея и сложността на управлението на фирмата, на сложността на организационно-структурните връзки, които са поддържани от съответни висококвалифицирани специалисти и ръководни кадри.

За тази цел маркетинговата информационна система трябва Котлер, Ф., Управление маркетингом, Москва, 1980

фиг.16 Кошцептуален модел на ШС

55.

да отговаря на следните основни изисквания, осигуряващи нейната висока ефективност;

- да включва едновременно проблемите на управление на висшето и оперативно равнище на линейно ръководство;

- висока степен на информационна координация на маркетинговия отдел и останалите отдели на организационната структура на управление на фирмата

- линейните ръководители пряко да участвуват в разработването на спецификата на МИС;

- сложността на информацията на МИС да е балансирана със сложността на усвоените управленски процеси и процедури от съответния ръководител;

- МИС да е изградена на банка от данни, агрегирани или деагрегирани относно размере, цена, време и място на извеждания про-

35 дукт, и др.

Изградената на тази основа МИС използва теорията на управлението в практиката на фирмата, като се получава максимално доближаване на производството и потреблението в единния възпроизводствен процес,

Узунова, Юл., Маркетинг - теория и практика, София, 1981г., стр. 108

56.

З А К Л Ю Ч Е Н И Е

Проблемите на маркетинга заемат възлова позиция в условията на прехода към пазарно стопанство. Сложното и противоречиво развитие на фирмите, трудностите пред които са поставени в преходния период, изискват по нов начин да се изграждат и внасят корекции в цялостната маркетингова дейност.

Досегашната ни стопанска практика показва, че болшинството от фирмите произвеждаха заради самото производство, без да се отчитат потребностите на пазара. Това сега ги поставя в особено затруднено положение, в невъзможност бързо да реагират на пазарното стопанство да бъдат конкурентноспособни.

Теорията и практиката на бизнеса създадоха маркетинга с цел да се преодолеят противоречията между производството и потреблението. Ето защо конкуренцията на съвременния маркетинг във фирмата е из-

• ■ ■ < t
*

граждане на такава организация за управление и ръководство на производството и реализацията на продукцията, съобразно потребностите на пазара.

В системата на маркетинга понятието организация има двойко значение: вътрешнофирмена организация и външни организационни звена. Вътрешнофирмената организация на маркетинга е органически свързана с формирането и прилагането на пазарната концепция за управление. Външните организационни звена, каналите на реализация, са неделим елемент от средствата на въздействие върху пазара /маркетинг-микс/. Вътрешнофирмената маркетинг-организация намира диференцирано приложение в практиката на отделната фирма. Това затруднява изследването цялостното опознаване на съвременния маркетинг.

Грешната практика до сега за изграждане на маркетинг звена без ясни задачи и обвързването им с цялостната дейност на фирмата*, трябва да отстъпи място на изграждането на ефективна маркетингова организация.

57.

Съвременният маркетинг трябва да съчетава в едно ефективното взаимодействие на нови методи, форми и средства за производство и реализация на стоката.

Ето защо извеждането на характеристиката на съвременния маркетинг е сложна за решаване задача, предполагаща последователен анализ и оценка на разнообразни процеси и явления.

Необходимо е да се създадат точни критерии за определяне ефективността на маркетинговата дейност включващи:

- определяне на системата от цели и техния приоритет;
- едноточност в стратегията на създаването, производството и реализацията на стоката;
- отчитане динамиката на техниката и технологията;
- оптимално делегиране на стратегическите решения;
- оптимална численост на персонала;
- система за стимулиране на нови стратегически направления в производството;
- информационна и техническа наситеност на управленската дейност и т.н.

Пазарното стопанство изисква много бързо и целенасочено да изгради нови структури, стил и метод на управление. Новата маркетингова организация не може и не трябва да бъде кампанийно дело, тя е продиктувана от самото икономическо развитие на стопанството и е основа за повишаване конкурентоспособността на българските фирми.